

# Knowledge Management dalam Mewujudkan Universitas Berbasis Riset

**Rengga Vernanda**

Jurusan Ilmu Administrasi Negara FISIPOL UNTIDAR  
Jl. Kapten S. Parman No. 39 Magelang 56116 INDONESIA  
[rengga.vernanda@yahoo.com](mailto:rengga.vernanda@yahoo.com)

## ARTICLE INFO

### Article history:

Received

Received in revised form

Accepted

### Keywords

Knowledge

Tujuan organisasi

Manajemen

## ABSTRACT

Berkembangnya bidang teknologi dan komunikasi menuntut organisasi untuk selalu berbenah menghadapi tantangan dan mempertahankan ke-eksistensian organisasi. Salah satu aset yang terkadang dilupakan oleh organisasi adalah pengetahuan yang dimiliki oleh anggota organisasi. Pengetahuan ini dapat menjadi senjata ampuh dalam menghadapi tantangan organisasi apabila organisasi mampu mengelolanya. Pengetahuan dari anggota organisasi umumnya bersifat *tacit knowledge* sehingga butuh proses untuk mengubahnya menjadi *organizational knowledge* sehingga dapat dipahami sebagai *explicit knowledge*. Proses tersebut adalah *Knowledge Management*. Penerapan *Knowledge Management* dalam Universitas Tidar akan sangat membantu dalam pencapaian salah satu tujuan organisasi yakni sebagai Universitas berbasis Riset.

## 1. PENDAHULUAN

Berkembangnya teknologi dan informasi dewasa ini membuat organisasi selalu berbenah untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Hal ini berguna untuk menjaga eksistensi dari organisasi. Salah satu cara untuk dapat mempertahankan eksistensi dari sebuah organisasi yakni dengan berinovasi. Organisasi dapat menjadi inovatif apabila mampu untuk memproses informasi yang ada di lingkungan organisasi, baik di lingkungan internal maupun lingkungan eksternal dari organisasi.

Organisasi akan cenderung memproses informasi yang berasal dari luar organisasi dan cenderung mengabaikan informasi yang berada di dalam organisasi padahal informasi yang berada di dalam

organisasi bisa menjadi senjata ampuh dalam mengembangkan organisasi dan membuat organisasi menjadi inovatif. Informasi dari dalam organisasi tersebut bisa diperoleh melalui pengetahuan yang dimiliki oleh anggota dari organisasi.

Pengetahuan memiliki peranan penting didalam organisasi yakni *Knowledge is considered a valuable asset to organizations* [1]. Pendapat lain juga menyebutkan mengenai pentingnya pengetahuan yakni *knowledge is the dominant, and probably the only, source of a company's competitive advantage* [2]. Kedua pengertian ini mengisyaratkan bahwa organisasi yang pandai dalam mengelola pengetahuan baik yang diperoleh dari internal maupun eksternal organisasi akan memiliki keuntungan atau senjata yang ampuh dalam

menghadapi tantangan – tantangan yang dihadapi oleh organisasi.

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Delphi Group [3] menunjukkan bahwa pengetahuan atau *knowledge* dalam organisasi tersimpan dalam struktur antara lain 42 % dipikiran atau otak anggota organisasi, 26 % pada dokumen kertas, 20 % pada dokumen elektronik dan 12 % pada *knowledge base* elektronik. Data ini menggambarkan bahwa sebesar 42% pengetahuan masih berada di otak masing – masing anggota organisasi. Melihat data ini, organisasi seharusnya bisa memberikan ruang dan fasilitas bagi pengetahuan yang masih berada di dalam otak anggota organisasi untuk dapat di proses dan menjadi senjata ampuh dalam mengembangkan organisasi dan membuat organisasi menjadi inovatif. Salah satu metode yang bisa digunakan untuk mengelola informasi yang berasal dari dalam organisasi adalah *Knowledge Management*.

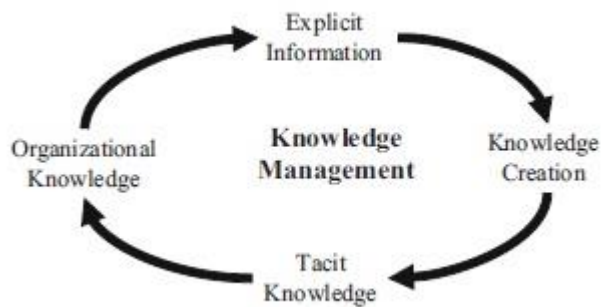
## 2. KONSEP KNOWLEDGE MANAGEMENT

Banyak sekali definisi dari pengetahuan sehingga tidak ada definisi tunggal dari istilah pengetahuan. Pengetahuan didefinisikan sebagai *justified personal belief* [4]. Secara lebih luas, pengetahuan (*knowledge*) didefinisikan sebagai *actionable information that allows us to make better decisions and provide an effective input to dialogue and creativity in organization. This occurs by providing information at the right place, at the right time and in the right appropriate format* [5]. Berdasarkan pengertian ini dapat disimpulkan bahwa pengetahuan merupakan sebuah informasi yang terstruktur yang disusun berdasarkan pengalaman – pengalaman individu dan memberikan kemudahan dalam mengambil

keputusan yang baik dalam rangka mengembangkan kreativitas organisasi.

Pengetahuan dibagi menjadi dua yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. *Tacit Knowledge* didefinisikan sebagai *the type of knowledge exists within a person's mind and can be seen in his actions, but may be difficult to codify* [6]. Sedangkan *explicit knowledge* didefinisikan sebagai *the type of knowledge that can be turned into explicit information by codifying it by way of procedures, policies, rules, etc.* [7]. Berdasarkan dua pengertian mengenai dua tipe pengetahuan ini maka dapat disimpulkan bahwa *tacit knowledge* merupakan informasi yang masih ada didalam otak individu dan sangat sulit untuk diartikan oleh orang lain atau bahkan orang yang memiliki *tacit knowledge* tersebut sulit untuk mengutarakannya sedangkan *explicit knowledge* merupakan pengetahuan yang sudah di artikan atau sudah dikemas menjadi informasi yang mudah di pahami oleh orang lain.

Sebagai salah satu aset berharga organisasi, pengetahuan harus dapat dikelola dan dimanfaatkan organisasi agar dapat meningkatkan kinerja organisasi dan sebagai modal organisasi menyelesaikan tantangan – tantangannya. Akan tetapi, pengetahuan yang ada di dalam organisasi sebagian besar berupa *tacit knowledge* sehingga perlu adanya upaya untuk mengubahnya menjadi *organizational knowledge* dan *explicit knowledge* sehingga dapat dijadikan kreasi (*knowledge creation*) dalam upaya menciptakan inovasi.



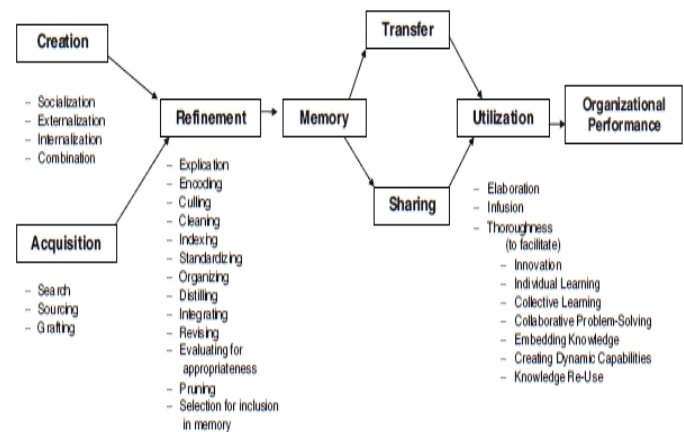
Gambar 1. Alur informasi dalam Knowledge Management [6]

*Organizational knowledge* sendiri didefinisikan sebagai *the collection of knowledge which exists in the organization that has been derived from current and past employees* [6]. Proses untuk merubah *tacit knowledge* menjadi *organizational knowledge* sehingga dapat di pahami oleh semua anggota organisasi (*explicit knowledge*) dan menjadi ide kreatif bagi organisasi (*knowledge creation*) yakni dengan menggunakan metode *knowledge management*.

*Knowledge management* didefinisikan sebagai *the planning, organizing, motivating, and controlling of people, processes and systems in the organization to ensure that its knowledge-related assets are improved and effectively employed* [4]. *Knowledge management* juga didefinisikan sebagai *a systematic and integrative process of coordinating the organisation-wide activities to retrieve, use, share, create and store knowledge, actionable information and expertise of individuals and groups in pursuit of organisational goals* [8]. Definisi *knowledge management* selanjutnya adalah *a set of processes, principles and techniques leading to the creation, organization, distribution, use and exploitation of the enterprise's knowledge* [9]. Berdasarkan definisi dari *knowledge management* yang

telah disampaikan diatas maka dapat disimpulkan bawah *knowledge management* adalah sebuah proses mengelola dan menyampaikan pengetahuan yang ada didalam organisasi dan menggunakannya untuk pencapaian tujuan organisasi.

Sebagai sebuah proses, *knowledge management* memiliki alur dalam mengelola pengetahuan yang susah diterjemahkan (*tacit knowledge*) menjadi *organizational knowledge* hingga mudah di interpretasikan (*explicit knowledge*) dan di gunakan sebagai kreatifitas atau inovasi bagi organisasi.



Gambar 2. Knowledge Management Proses [4]

Rintangan utama dalam proses *knowledge management* ini adalah memproses *tacit knowledge* menjadi *organizational knowledge*. Seperti yang tertuang dalam referensi [10] bahwa *tacit knowledge exists in a person's mind, but may be difficult to articulate*. Sehingga dalam merubah *tacit knowledge* menjadi *organizational knowledge* dan *explicit knowledge* tidak hanya dibutuhkan peran seorang manajer melainkan peran aktif anggota organisasi untuk menginterpretasikan *tacit knowledge* nya menjadi pengetahuan yang mudah dipahami dan menjadi aset dari organisasi. Berjalannya proses *knowledge*

*management* ini diharapkan dapat memunculkan pengetahuan dan inovasi baru bagi organisasi sehingga organisasi dapat mempertahankan eksistensinya menghadapi lingkungan yang semakin kompleks.

### 3. KNOWLEDGE MANAGEMENT DALAM MEWUJUDKAN UNIVERSITAS BERBASIS RISET

Sebagai universitas yang sedang berkembang, Universitas Tidar (Untidar) langsung mematok target tinggi untuk dapat mempertahankan eksistensi dan mengembangkan organisasinya. Target tersebut tertuang di dalam visi dan misi Untidar yakni menjadi Universitas berbasis riset. Dalam upaya pencapaian tujuannya tersebut Untidar menerapkan pembelajaran berbasis riset (*research-based learning*).

Pembelajaran berbasis riset seperti yang di utarakan pada referensi [11] merupakan *a multi-faceted concept referring to a variety of learning and teaching strategies that link research and teaching. Good practice in research-based learning may include:*

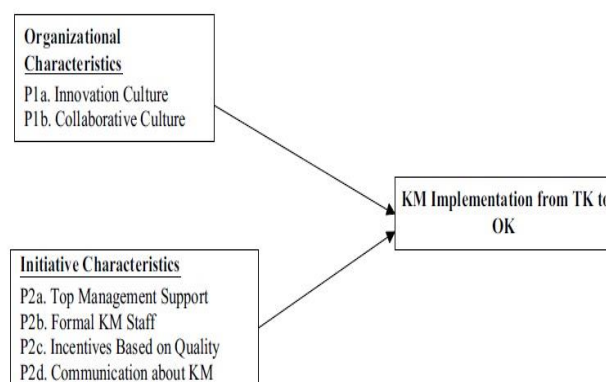
- a. *Research outcomes informing the curriculum*
- b. *Research-process based methods of teaching and learning*
- c. *Learning to use the tools of research*
- d. *Developing an inclusive research context*

Sedangkan tujuan dari Pembelajaran Berbasis Riset adalah untuk menciptakan proses pembelajaran yang mengarah pada aktifitas analisis, sintesis, dan evaluasi serta meningkatkan kemampuan peserta didik dan

dosen dalam hal asimilasi dan aplikasi pengetahuan [12].

Penerapan pembelajaran berbasis riset di Untidar tentu saja akan memperkaya pengetahuan anggota organisasi khususnya dosen dan mahasiswa. Namun pengetahuan itu akan tetap menjadi *tacit knowledge* manakala tidak ada upaya dari organisasi untuk mengelola pengetahuan tersebut menjadi *organizational knowledge* sehingga menjadi aset bagi pengembangan organisasi. Seperti yang sudah di bahas sebelumnya bahwa rintangan organisasi dalam menerapkan *knowledge management* adalah sulitnya merubah *tacit knowledge* menjadi *organizational knowledge*. Harus ada upaya aktif dan partisipatif baik dari organisasi maupun anggota organisasi.

Berkaitan dengan hal tersebut dirumuskan model implementasi *knowledge management* dalam merubah *tacit knowledge* menjadi *organizational knowledge* dengan memasukan faktor – faktor penentu keberhasilan dari *knowledge management*. Faktor – faktor tersebut berasal dari karakteristik organisasi (*organizational characteristics*) dan inisiatif karakteristik (*initiative characteristics*) [6].



Gambar 3. Model Implementasi *Knowledge Management* dari *Tacit Knowledge* menjadi *Organizational Knowledge* [6]

Dalam mendukung proses pembelajaran berbasis riset guna mewujudkan visi Untidar menjadi universitas berbasis riset maka akan semakin banyak juga pengetahuan yang ada di dalam anggota organisasi. Bertambah banyaknya pengetahuan ini dikarenakan hasil riset dari anggota organisasi khususnya dosen dan mahasiswa. Pengetahuan ini bisa menjadi *tacit knowledge* saja apabila budaya organisasi tidak mendukung adanya inovasi. Oleh karena itu, untuk memanfaatkan *tacit knowledge* menjadi *organizational knowledge* yang nantinya akan menjadi aset penting organisasi maka organisasi harus menjadikan budaya organisasinya berbasis inovasi. Organisasi yang mempunyai budaya berbasis inovasi akan lebih mudah menerima pengetahuan yang telah diinterpretasikan dari *tacit knowledge* menjadi *organizational knowledge* sehingga pengetahuan tersebut akan menjadi inovasi bagi organisasi.

Referensi [6] menjelaskan *this can increase an employee's willingness to help the organization gain access to his tacit knowledge. If the employees have the mind set that by sharing their knowledge they can help others, the move from tacit knowledge to organizational knowledge will be much smoother. In addition, employees may be more willing to continue helping the organization in correcting possible errors and false truths after the knowledge has been obtained and codified.* Lebih lanjut dijelaskan bahwa budaya inovasi juga akan memudahkan anggota organisasi untuk mengerti dan menyetujui nilai – nilai dari *tacit knowledge* yang mereka miliki untuk di transfer ke organisasi [6].

Selain membuat budaya organisasi berbasis inovasi, organisasi juga perlu mengembangkan budaya kolaborasi dengan

anggotanya. Referensi [13] menjelaskan bahwa *the whole premise of moving from tacit knowledge to organizational knowledge is the sharing of knowledge. If an organization has not set that as the culture, it will have difficulty in implementing this move. Communication can create, maintain and change culture.* Berdasarkan pendapat ini maka dapat disimpulkan bahwa dalam proses transfer pengetahuan dari *tacit knowledge* ke *organizational knowledge* membutuhkan peran dari anggota organisasi. Organisasi harus dapat mengutarakan apa nilai dan pengetahuan yang dibutuhkan sehingga mendorong anggota organisasi untuk dapat berpartisipasi dalam transfer pengetahuan.

Dukungan dari *Top Management* dalam hal ini rektor, akan memudahkan jalannya transfer pengetahuan. Selain itu, Pimpinan juga harus mendapat kepercayaan dari anggota organisasi demi kelancaran proses transfer pengetahuan. Referensi [14] memperkuat pendapat ini dengan memberikan pendapatnya bahwa *the manager needs to be one that is trusted and respected by the employees. If not, it may create or enhance the cynicism in the organization.* Apabila pimpinan tidak mendapatkan kepercayaan dari anggota organisasi, maka anggota organisasi tidak akan memberikan *tacit knowledge* mereka untuk di transfer menjadi *organizational knowledge*. Mereka akan mengira bahwa pimpinan hanya butuh pengetahuannya saja tetapi tetap tidak membutuhkan anggota organisasi.

Dalam proses transfer *tacit knowledge* menjadi *organizational knowledge* dalam proses *knowledge management* maka dibutuhkan staf khusus didalamnya. Staf khusus ini dibutuhkan untuk menemukan dan mendeskripsikan nilai – nilai atau *knowledge explicit* yang akan di dapat dalam proses

*knowledge management* sebelum proses transfer implementasi terjadi [15]. Hal ini akan memudahkan bagi pimpinan untuk mendukung nilai – nilai yang diperoleh sebelum proses implementasi terjadi.

Pemberian insentif sangat penting bagi anggota organisasi yang berpartisipasi dalam *knowledge management*. Pemberian insentif ini juga akan menjadi motivasi anggota organisasi dalam mengembangkan pengetahuannya dan mentransferkan pengetahuan yang dimilikinya kedalam organisasi. Namun tidak harus semua pengetahuan dapat dimasukan kedalam organisasi. Perlu adanya sertifikasi yang dilakukan oleh pimpinan organisasi untuk memilah dan memilih mana pengetahuan yang memang dibutuhkan oleh organisasi dan mana pengetahuan “palsu”.

Komunikasi mempunyai peran penting dalam keberhasilan proses transfer *tacit knowledge* menjadi *organizational knowledge*. Komunikasi dapat mengurangi ketidakpastian yang terjadi selama proses transfer pengetahuan. Anggota organisasi perlu memahami mengenai peran mereka setelah proses transfer pengetahuan terjadi. Keberhasilan transfer pengetahuan dari *tacit knowledge* menjadi *organizational knowledge* tergantung dari partisipasi anggota organisasi. Para anggota organisasi mungkin akan kurang berpartisipasi apabila mereka merasa setelah pengetahuan mereka di transfer, mereka tidak lagi diperlukan bagi organisasi. Dengan demikian komunikasi mempunyai peranan penting dalam mengurangi ketidakpastian ini.

Implementasi *knowledge management* dalam organisasi ini diharapkan dapat membantu organisasi khususnya Untidar untuk dapat mengembangkan diri dan mencapai tujuan dari organisasi yang salah satunya yakni menjadi organisasi berbasis

riset. Penerapan *knowledge management* ini juga diharapkan dapat memacu semangat anggota organisasi dalam hal ini dosen dan mahasiswa untuk terus mengembangkan ilmu pengetahuan melalui proses pembelajaran berbasis riset. Hal ini sesuai dengan semangat yang digadang-gadang oleh Universitas Tidar yakni era berkarya cipta.

#### 4. DAFTAR PUSTAKA

- [1] Plessis, M.D. 2005. Drivers of knowledge management in the corporate environment. *International Journal of Information Management* 25: 193–202.
- [2] Srivastava, R.K. 2001. The resource-based view and marketing: The role of market-based assets in gaining competitive advantage. *Journal of Management* 27: 777–802.
- [3] Setiarso, Bambang,dkk. 2009. Penerapan Knowledge Management pada Organisasi. Yogyakarta: Graha Ilmu. Hal. 8
- [4] King, William R. 2009. Knowledge Management and Organizational Learning. New York : Springer
- [5] Tiwana dalam Jashapara, Ashok. 2011. Knowledge Management an Integrated Approach (2nd edition). England: Pearson Education
- [6] Jones dan Leonard dalam King, William R. 2009. Knowledge Management and Organizational Learning. New York : Springer
- [7] Stenmark, D. 2001. Leveraging tacit organizational knowledge. *Journal of Management Information Systems* 17: 9.
- [8] Rastogi, P. N. 2000. Knowledge management and intellectual capital—The new virtuous reality of competitiveness. *Human Systems Management*, 19(1), 39–48
- [9] Lopez-Nicolas C., Merono-Cerdan a.l., “Strategic knowledge management, innovation and performance”, *International Journal of Information Management*, vol. 31, pp. 502–509, 2011.
- [10] Polanyi, M. 1966. The Tacit Dimension . Garden City, NY: Doubleday.

- [11] Blackmore, P. and Fraser, M. (2007). Researching and teaching. UK: McGraw Hill International.
- [12] Universitas Gajah Mada. 2010. Pedoman Umum Pembelajaran Berbasis Riset (PUPBR). Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- [13] Johnson, D.J. 1993. Organizational Communication Structure. Norwood, NJ: Ablex Publishing Corporation.
- [14] Reichers, A.E., J.P. Wanous, and J.T. Austin. 1997. Understanding and managing cynicism about organizational change. *Academy of Management Executive* 11: 48.
- [15] Wong, K.Y. 2005. Critical success factors for implementing knowledge management in small and medium enterprises. *Industrial Management & Data Systems* 105: 261–279.